

---

# III. ЕКОНОМІКА Й УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

---

УДК 005.72:334.7:330.341.1-021.25(477)

## ПОНЯТТЯ ТА ВІДМІННОСТІ КОЛАБОРАЦІЙНИХ АЛЬЯНСІВ ВІД ІНШИХ ФОРМ КООПЕРАЦІЇ В УКРАЇНІ

Н. С. ПЕДЧЕНКО, доктор економічних наук, професор  
(Вищий навчальний заклад Укоопспілки  
«Полтавський університет економіки і торгівлі»)

**Анотація.** Метою статті є визначення поняття колабораційного альянсу та розкриття його відмінностей від інших форм кооперації в Україні. **Методика дослідження.** Для досягнення поставленої мети в роботі використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження: аналізу та синтезу наукової абстракції, індукції та дедукції, порівняльного аналізу. Дослідження сучасного стану розвитку колабораційних альянсів в Україні здійснено на основі методів системно-структурного та ретроспективного аналізу. **Результати.** У статті розкрито поняття колабораційного альянсу та визначено відмінності такої співпраці від інших видів кооперації в Україні. **Практична значущість результатів дослідження.** Визначено у статті переваги колабораційного альянсу над іншими видами партнерства в Україні, дозволяють максимально повно використати кооперативні відносини всіх учасників співпраці та забезпечити розвиток потенціалу в довгостроковому періоді на основі синергії.

**Ключові слова:** колабораційний альянс, партнерство, кооперація, потенціал, розвиток, теорія колабораційних альянсів.

**Постановка проблеми в загальному вигляді та зв'язок із найважливішими науковими чи практичними завданнями.** Сучасні умови розвитку національної економіки передбачають кооперацію, створення економічних об'єднань та розвиток різного роду партнерства для реалізації цілей ефективного співробітництва. Сьогодні співробітництво не обмежується однієї галуззю чи схожими напрямками діяльності. Навпаки, для того щоб якнайшвидше отримати доступ до сучасних технологій у формі нових знань, патентів, авторських прав тощо, створюються альянси із протилежними,

а іноді й суперечливими інтересами. Дослідження підтверджують той факт, що співробітництво є важливим джерелом науково-технічних знань і сприяє підприємницькому успіху. Емпіричні дослідження також показують, що сучасним підприємствам для досягнення успіху в бізнесі необхідно навчатися один в одного, тому що жодна компанія не може самостійно отримати доступ до всієї інформації на ринку, що робить співробітництво у формі союзів із вітчизняними та міжнародними фірмами, урядом, науково-дослідними лабораторіями та університетами взаємовигідним для

учасників у напрямі розвитку їх потенціалів і необхідним для ефективного функціонування національної економіки країни.

**Аналіз основних досліджень і публікацій.** Теоретичні підходи до визначення поняття, відмінностей та переваг створення альянсів розглядають у своїх працях такі відомі закордонні вчені: Б. Гарретт, П. Дюссож, Р. Уоллес, Ф. Мелджерс, Е. Кембелл, К. Саммерс Лачс, М. Портер, І. Ансофф. Організаційно-управлінські особливості входження українських підприємств до стратегічних альянсів розглядає у працях Н. М. Кравчук, стратегічні альянси підприємств, їх еволюцію, форми та перспективи виокремлює О. Чернега, З. С. Каїра, А. І. Омелянчук, О. В. Іванова, а типологічні підходи до формування міжфірмових стратегічних альянсів пропонує П. Кит, Ю. В. Галинська. Однак, значення колабораційного альянсу та визначення відмінностей такої кооперації від інших видів партнерства в Україні потребує дослідження в напрямі розвитку як внутрішнього потенціалу учасників партнерства, так і переваг національної економіки загалом.

**Формування цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є визначення поняття колабораційного альянсу та розкриття його відмінностей від інших форм кооперації в Україні.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** Співпрацюючи між собою, підприємства все частіше утворюють колабораційні альянси, які відкривають усім учасникам нові можливості. Підприємствам зі стійкими позиціями на місцевому ринку альянс може дозволити підсилити конкурентні переваги за допомогою передового управлінського досвіду й технологій, удосконалити виробничу базу й систему дистрибуції. Альянс може бути єдиною можливістю (крім прямих продажів) вижити в умовах, коли внутрішній ринок відкривається для іноземних конкурентів, які володіють світовими брендами або передовими технологіями [1].

Упровадження механізму кооперативної взаємодії на основі колабораційних альянсів є не таким вже й новим, оскільки функціонує в системі економічних відносин західних країн досить тривалий проміжок часу. Базується цей механізм на засадах теорії колабораційних

альянсів (Theory of Collaborative Alliances). Колаборація (від англ. collaboration – співпраця, взаємодія, колективна робота) – процес спільної діяльності в будь-якій сфері двох і більше учасників для досягнення загальних цілей, за якого на основі спільної згоди відбувається навчання та обмін знаннями й технологіями. У науковому світі під колаборацією розуміють співпрацю вчених, лабораторій або створення дослідницької групи для об'єднання наукового, дослідницького потенціалу з метою спільного виконання проекту [2]. Теорія колабораційного альянсу включає в себе створення ринкової конкуренції для отримання монопольної ренти, теорію ресурсної залежності, доповнення продукту й мережі, а також теорію транзакційних витрат. Однак, основна мета альянсів – сприяти досягненню мети партнерських відносин на основі об'єднання ресурсів, можливостей та нових ідей окремих новаторів.

Однією з переваг використання механізму кооперативної взаємодії на основі колабораційних альянсів є те, що альянси пропонують способи зниження витрат і підвищення ефективності. Альянси можуть варіюватися від неформальних партнерських відносин (схвалення програм інших організацій) до формальних коаліцій (спільні підприємства, злиття чи консолідація).

Суттєвою відмінністю між стратегічними та колабораційними альянсами є: по-перше, розуміння спільної кінцевої мети співпраці; по-друге, форма кооперації між учасниками колаборації та стратегічними альянсами. За колабораційних відносин інтереси учасників можуть бути протилежними, однак їх співпраця спрямована на досягнення поставлених спільних завдань; по-третє, форма реалізації проектів. За колабораційних відносин не потрібно мати частину загальної власності. Учасники колаборації створюють тимчасову команду для реалізації проекту з розподілом функцій між керуючими та виконавцями завдань. Додатковою особливістю є відсутність регламентувальних правил щодо термінів функціонування колабораційних альянсів.

Перевагами такої співпраці або мотивами входження до альянсу є: пошук ринку, придбання нових коштовних засобів виробництва, отримання доступу до сучасних технологій, вивчення досвіду побудови ефективних організаційних форм, отримання економії на обся-



гах, досягнення вертикальної інтеграції та доступу до ланцюгів постачання, диверсифікація в новий бізнес, реструктуризація, покращення продуктивності, обмін витратами, об'єднання ресурсів, зменшення ризику та диверсифікація, досягнення конкурентної переваги, оновлення або доповнення товарів і послуг на ринках, спільна спеціалізація й інші галузеві тенденції.

Колабораційні альянси охоплюють різноманітні форми співпраці. Діяльність включає партнерські відносини з постачальниками-покупцями, угоди про аутсорсинг, технічне співробітництво, загальні виробничі угоди, спільні

дослідницькі проекти, спільну розробку нових продуктів, крос-продажі та франчайзинг. Хоча визначальним режимом управління є неофіційний «Реляційний контракт», стратегічні альянси можуть включати договірні угоди (наприклад, угоду про франчайзинг або перехресне ліцензування) та права власності (наприклад, crossequity холдингів і спільних підприємств). Реляційні контракти між індивідами (двосторонні або багатосторонні) – це обопільна співпраця між покупцем і продавцем у процесі ринкового обміну або багатостороння співпраця між усіма покупцями та продавцями (рис. 1).

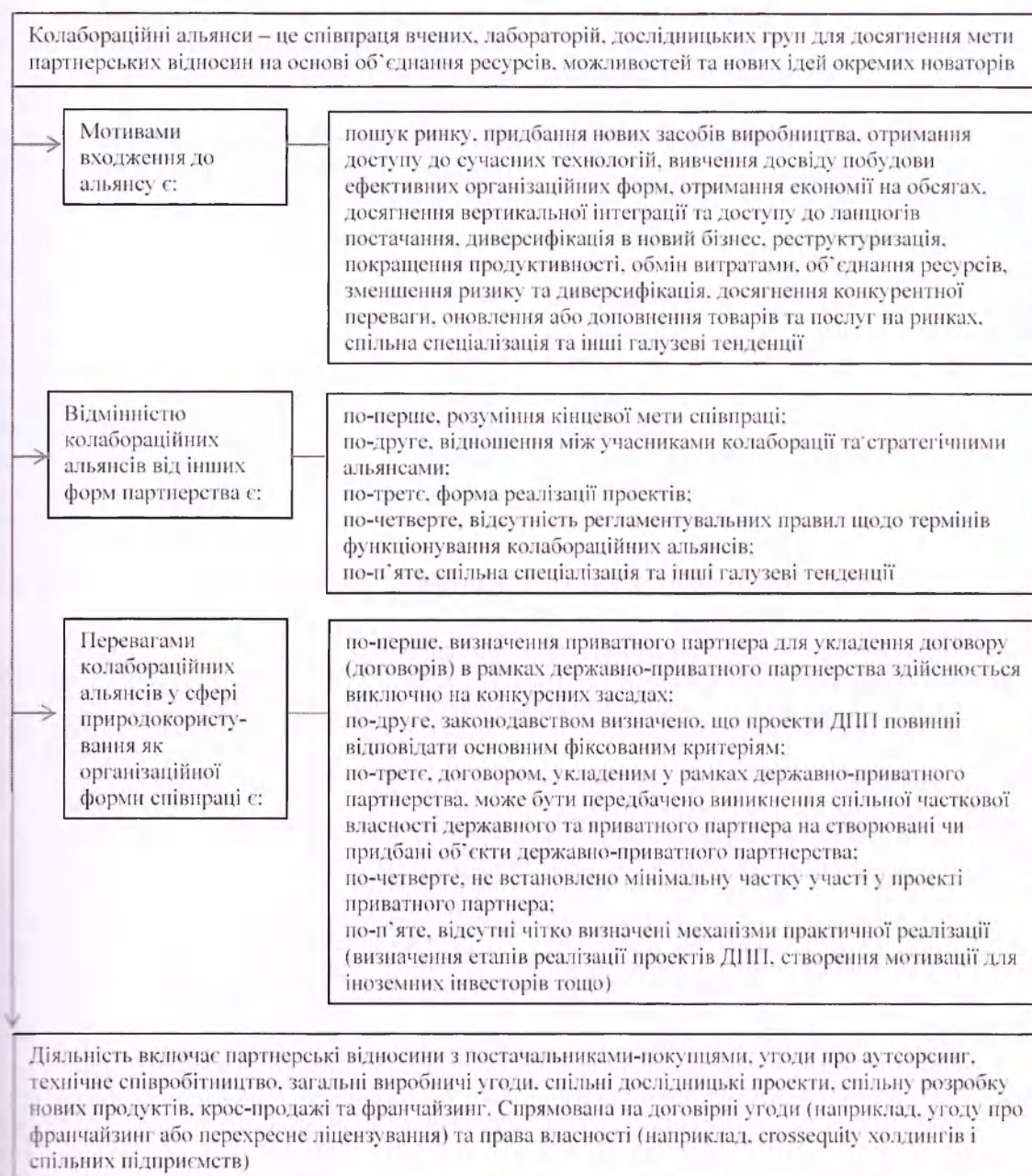


Рис. 1. Поняття та відмінності колабораційних альянсів від інших форм кооперації в Україні



Концепція реляційного контракту використовується для пояснення кооперативної взаємодії між індивідами в середовищі невизначеності. Залежно від обставин, реляційні контракти «керуються», «організуються» або «регулюються» різними «управлінськими структурами», «наказами» або «конституціями», які детально розробляються у процесі соціально-правової й економічної взаємодії індивідів, що кооперуються. З позицій неоінституціоналізму економічною проблемою є визначення такої інституціональної угоди (управлінської структури, наказу або конституції), яка була б «раціональною», або економічно більш ефективною за даних умов.

Крім колабораційних альянсів, спільними видами кооперації також є: спільні підприємства, власний капітал, кооперативи, стратегічні спільні договори, консорціуми, картелі, франчайзинг, ліцензування, промислові торгові групи, державно-приватні партнерства.

Проведені дослідження показали, що у сфері природокористування, окрім колабораційних альянсів, може бути прийнята, за умови узгодження інтересів держави, регіонів та підприємств, ще й така організаційна форма кооперативної взаємодії, як державно-приватні партнерства [3]. Державно-приватне партнерство (ДПП) – рівноправне та взаємовигідне співробітництво між державою, територіальними громадами (в особі відповідних органів державної влади чи місцевого самоврядування) та приватними інвесторами в межах реалізації проектів, спрямованих на вирішення важливих для території соціально-економічних проблем. Однак, є певні відмінності, що вказують на переваги колабораційних альянсів у сфері природокористування як організаційної форми співпраці. По-перше, визначення приватного партнера для укладення договору (договорів) в рамках державно-приватного партнерства здійснюється виключно на конкурсних засадах, крім випадків, передбачених законом. По-друге, закон визначає, що проекти ДПП повинні відповідати таким основним критеріям: мати довготривалий характер (понад п'ять років); передбачати передання приватному партнеру частини ризиків у процесі реалізації проектів; досягати вищих техніко-економічних показників ефективності, ніж у разі реалізації без участі приватного партнера.

По-третє, договором, укладеним у рамках державно-приватного партнерства, може бути передбачено виникнення спільної часткової власності державного та приватного партнера на створювані чи придбані об'єкти державно-приватного партнерства. По-четверте, не встановлено мінімальну частку участі у проекті приватного партнера (зокрема, у розвинених країнах мінімальна частка приватного фінансування становить 25 %). По-п'яте, відсутні чітко визначені механізми практичної реалізації (визначення етапів реалізації проектів ДПП, створення мотивації для іноземних інвесторів тощо).

**Висновки із зазначених проблем і перспективи подальших досліджень у поданому напрямі.** Отже, ураховуючи сучасні тенденції розвитку національної економіки, використання досвіду створення колабораційних альянсів та надання їм переваги серед інших форм кооперативної співпраці є перспективним напрямом. Механізм кооперативної взаємодії на основі колабораційних альянсів у природокористуванні – це, насамперед, узгодження інтересів сторін щодо перерозподілу рентного доходу між усіма учасниками (державою – місцеві громади – видобувне підприємство). Метою таких об'єднань часто є прагнення їх учасників одержати або посилити синергетичний ефект розвитку їх потенціалів.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Кобецька Н. Р. Види та характеристика природоресурсних договорів за законодавством України / Н. Р. Кобецька // Актуальні проблеми вдосконалення чинного законодавства України : зб. наук. ст. – 2010. – Вип. 23. – С. 164–171.
2. Мороз О. В. Контрактне регулювання в системі енергетичного менеджменту підприємств [Електронний ресурс] / О. В. Мороз, О. С. Штанько. – Режим доступу: <http://soskin.info/userfiles/file/2013/11-12%202013%20EX/Moroz.pdf> (дата звернення: 25.12.2017). – Назва з екрана.
3. Halynska Y. V. Coopetition of ukrainian enterprises in the field of natural resource management in the conditions of the modern economy / Y. V. Halynska // "EUREKA: So-

- cial and Humanities". – 2017. – Issue 6 (12). – P. 31–37.
4. Almeida P. Are Firms Superior to Alliances and Markets? An Empirical Test of Cross-Border Knowledge Building / P. Almeida, S. Jayeong, R. M. Grant // *Organization Science*. – 2002. – 13(2). – P. 147–161.
  5. Mowery C. D. Strategic Alliances and Inter firm Knowledge Transfer / C. D. Mowery, E. J. Oxley, S. B. Silverman // *Strategic Management Journal*. – 1996. – 17(Winter Special Issue, 1996). – P. 77–91.
  6. Shayganfar M. An Overview of Affective Motivational Collaboration Theory / M. Shayganfar, Ch. Rich, C. Sidner // *The Workshops of the Thirtieth AAAI Conference on Artificial Intelligence Symbiotic Cognitive Systems: Technical Report*. – WS-16-14. – P. 764–766.
  2. Moroz, O. V. & Shtanko, O. S. (2013). *Kontraktne reguluvannya v sistemi energetichnogo menedzhmentu pidpriemstv* [Contract regulation in the system of energy management of enterprises]. Retrieved from <http://soskin.info/userfiles/file/2013/11-12%202013%20EX/Moroz.pdf> (accessed 25 December 2017) [in Ukrainian].
  3. Halynska, Y. V. (2017). Coopetition of ukrainian enterprises in the field of natural resource management in the conditions of the modern economy. *"EUREKA: Social and Humanities"*, 6 (12), 31–37.
  4. Almeida, P., Jayeong, S. & Grant, M. R. (2002). Are Firms Superior to Alliances and Markets? An Empirical Test of Cross-Border Knowledge Building. *Organization Science*, 13(2), 147–161.
  5. Mowery, C. D., Oxley, E. J. & Silverman, S. B. (1996). Strategic Alliances and Inter firm Knowledge Transfer. *Strategic Management Journal*, 17 (Winter Special Issue, 1996), 77–91.
  6. Shayganfar, M., Rich, Ch. & Sidner C. An Overview of Affective Motivational Collaboration Theory. *The Workshops of the Thirtieth AAAI Conference on Artificial Intelligence Symbiotic Cognitive Systems: Technical Report*, WS-16-14, 764–766.
  1. Kobetska, N. R. (2010). Vidi ta kharakteristika prirodnoresursovykh dogovoriv za zakonodavstvom Ukraini [Types and Characteristics of Natural Resources Treaties under the Legislation of Ukraine]. *Aktualni problemi vdoskonalennya chinnogo zakonodavstva Ukraini. Zb. nauk. st. – Current Problems of Improving the Current Legislation of Ukraine*: Collected papers, (23), (pp. 164–171) [in Ukrainian].

#### REFERENCES

**Н. С. Педченко**, доктор экономических наук, профессор (Высшее учебное заведение Укоопсоюза «Полтавский университет экономики и торговли»). **Понятие и отличия коллаборационных альянсов от других форм кооперации в Украине.**

**Аннотация.** Целью статьи является определение понятия коллаборационного альянса и раскрытие его отличий от других форм кооперации в Украине. **Методика исследования.** Для достижения поставленной цели в работе использованы общенаучные и специальные методы исследования: анализа и синтеза, научной абстракции, индукции и дедукции, сравнительного анализа. Исследование современного состояния развития коллаборационных альянсов в Украине осуществлено на основе методов системно-структурного и ретроспективного анализа. **Результаты.** В статье раскрыто понятие коллаборационного альянса и определены различия такого сотрудничества от других видов кооперации в Украине. **Практическая значимость результатов исследования.** Определенные в статье преимущества коллаборационных альянсов над другими видами партнерства в Украине позволят максимально полно использовать кооперативные отношения всех участников сотрудничества и обеспечить развитие потенциала в долгосрочном периоде на основе синергии.

**Ключевые слова:** коллаборационный альянс, партнерство, кооперация, потенциал, развитие, теория коллаборационных альянсов.

**N. Pedchenko, Dc. Econ. Sci., Professor (Poltava University of Economics and Trade). Concept and differences of collaborative alliances from other forms of cooperation in Ukraine.**



**Annotation.** The purpose of the article is to define the concept of a cooperative alliance and to reveal its differences from other forms of cooperation in Ukraine. **Methodology of research.** In order to achieve this goal, general scientific and special research methods were used. The methods of scientific abstraction, induction and deduction, analysis and synthesis, and comparative analysis were used in defining the notion of a collaborative alliance and revealing its differences from other forms of partnership in Ukraine. The research of the current state of development of collaborative alliances in Ukraine was carried out on the basis of the methods of system-structured and retrospective analysis. **Findings.** The article describes the concept of a collaborative alliance and identifies the differences of such cooperation from other types of cooperation in Ukraine. **Practical value.** The advantages of the cooperative alliance over other types of partnership in Ukraine, identified in the article, will allow to maximize the cooperative relations of all participants in the cooperation and to ensure its long-term potential development on the basis of synergy.

**Keywords:** collaborative alliance, partnership, cooperation, potential, development, the theory of collaborative alliances.